

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KINERJA (STUDI PADA PEGAWAI DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA DENPASAR)

Adhi Krisna Yuliawan¹

I Wayan Gede Supartha²

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
e-mail: krisnayuliwan@gmail.com: +6285 792 987 478

²Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Pencapaian tujuan organisasi merupakan cermin dari keefektifan seorang pemimpin. Sedangkan pegawai atau bawahan menilai keefektifan pemimpin dari sudut pandang kepuasan yang mereka rasakan selama pengalaman kerja secara menyeluruh. Populasi dalam penelitian ini adalah semua Pegawai Negeri di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Metode penentuan sampel dilakukan dengan metode *proporionate stratified random sampling*, dan beredat kriteria yang telah ditentukan maka jumlah sampel adalah sebanyak 143 sampel. Pengujian hipotesis penelitian menggunakan analisis SEM ((*Structural Equation Modeling*) versi 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (2) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. (3) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. (4) komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (5) komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. (6) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Maka disarankan kepada kepala pimpinan unit kerja di Lingkungan Sekretariat Daerah untuk berupaya meningkatkan loyalitas dengan menumbuhkan kesediaan berkorban melalui lebih banyak penghargaan yang dihubungkan dengan kontribusi dari masing-masing individu pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja, Komitmen Organisasi

ABSTRACT

*Achievement of the objectives of the organization is a reflection of the effectiveness of a leader. While the employee or subordinate judge the effectiveness of the leader of sedut view satisfaction they felt during the overall work experience. The population in this study were all Civil Servants in Denpasar District Environment Secretariat. Method of sampling done by stratified random sampling method proporionate and outstanding criteria specified then the number of samples is as much as 143 samples. Testing hypotheses using SEM analysis ((*Structural Equation Modeling*) version 16.0. The results showed that: (1) leadership positive effect on organizational commitment. (2) Leadership positive effect on job satisfaction. (3) Leadership effect positivite on performance. Then suggested to the head unit leader at the Regional Secretariat for the Environment seek to increase loyalty by growing willingness to sacrifice through more awards associated with the contribution of each individual employee in the Environmental Secretariat of Denpasar.*

Keywords: *Leadership, Job Satisfaction, Performance, Organizational Commitment*

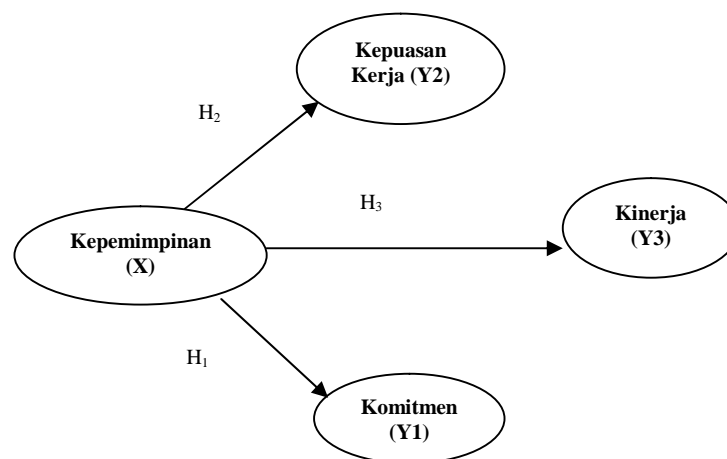
PENDAHULUAN

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar (Wibowo, 2007). Terdapat pendapat yang menyatakan bahwa manajemen adalah suatu seni untuk mendapat segala sesuatu dilakukan melalui orang lain. Pendapat ini berkembang berdasarkan kenyataan bahwa pemimpin mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan, tanpa harus melakukan pekerjaan sendiri. Manajemen merupakan praktik spesifikasi yang mengubah sekumpulan orang menjadi kelompok yang efektif, berorientasi pada tujuan, dan produktif (Wibowo, 2007). Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pimpinan itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Gibson *et al.* (1996) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu. Pencapaian tujuan organisasi merupakan cermin dari keefektifan seorang pemimpin. Sedangkan pegawai atau bawahan menilai keefektifan pemimpin dari sudut pandang kepuasan yang mereka rasakan selama pengalaman kerja secara menyeluruh.

Pada dasarnya karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Vecchio (1995) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Gibson (2000) secara jelas

menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dengan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Husen Umar (1999) menjelaskan kinerja pegawai dapat di lihat dari dua sisi, yaitu internal, (melalui penelaahan motivasi kerja dari pegawai itu sendiri) dan eksternal (di telaah dari lingkungan kerja pegawai).

Komitmen organisasi didefinisikan oleh Luthans (2006) sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.



Gambar 1. : Kerangka Konseptual

Sumber : Berbagai Pendapat dan publikasi

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh antara kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja (studi pada pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar? Untuk menjawab

permasalahan tersebut maka disusun model konseptual hubungan antara variabel yang tersaji pada gambar 1.

Hipotesis disusun berdasarkan kajian yang telah diuraikan sebelumnya sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H₂ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H₃ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

METODE PENELITIAN

Jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 222 responden dari populasi 143 pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar Dalam penelitian ini digunakan teknik *proporrionate stratified random sampling* dengan menggunakan rumus dari Taro Yaname dalam Riduan (2007) berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1} = \dots\dots\dots(1)$$

Dimana : n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

d² = Presisi (ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Berdasarkan rumus teknik pengambilan sampel di atas, dengan jumlah populasi sebanyak 222 orang dan presisi atau taraf kesalahan 5 persen, maka dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{222}{(222 \times 0,05^2) + 1} = 142,765 \text{ atau } 143$$

Penelitian ini menggunakan teknik analisis multivariat, yang kemudahan datanya akan diperoleh dengan bantuan program SPSS (*statistical package for social science*) dan AMOS (*analysis of moment structural*). SPSS digunakan untuk input data yang diperoleh dari hasil penelitian, sedangkan AMOS digunakan untuk tampilan hasil penelitian guna melihat hubungan antar variabel. Penelitian ini dilakukan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen variabel intervening pada pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar, dengan menerapkan teori dan konsep yang berhubungan kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja. Penelitian ini disusun dengan menggunakan SEM (*structural equation modeling*).

HASIL PEMBAHASAN

a. Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam Tabel 1

Tabel 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

| Variabel | Klasifikasi | Jumlah | |
|---------------|---------------|------------|----------------|
| | | Orang | Persentase (%) |
| Jenis Kelamin | Pria | 67 | 46,9 |
| | Wanita | 76 | 53,1 |
| | jumlah | 143 | 100,00 |

Sumber : Data primer diolah, 2012

Tabel 1. di atas memberikan informasi bahwa di semua bagian di Sekretariat Daerah Kota Denpasar yang menjadi responden penelitian yang lebih

banyak adalah kaum wanita sebesar 76 orang atau sekitar 53,1% , sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 67 orang atau sekitar 46,9%.

b. Tingkat pendidikan Responden

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat dalam Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

| Variabel | Klasifikasi | Jumlah | |
|----------------------------|-----------------|------------|---------------|
| Pendidikan terakhir | SMU/SKMK | 45 | 31,5 |
| | Akademi/Diploma | 12 | 8,4 |
| | Sarjana (S1) | 73 | 51,0 |
| | Pascasarjana | 13 | 9,1 |
| | Jumlah | 143 | 100,00 |

Sumber : Data primer diolah, 2012

Berdasarkan Tabel 2. diatas memberikan informasi bahwa sebagian besar responden penelitian ini memiliki pendidikan Sarjana, yaitu sebanyak 73 orang atau sekitar 51,0%, pendidikan terbanyak kedua responden yang memiliki dasar pendidikan SMU/SKMK sebanyak 45 orang atau sekitar 31,5%, sedangkan responden penelitian yang memiliki pendidikan diploma sebanyak 12 orang atau sekitar 8,4% dan yang paling sedikit adalah responden yang memiliki tingkat pendidikan pascasarjana sebanyak 13 orang atau sekitar 9,1%

c. Usia responden

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam Tabel 5.3.

Tabel 3. Karakteristik responden berdasarkan usia

| Variabel | Klasifikasi | Jumlah | |
|---------------------|---------------|------------|---------------|
| Usia (tahun) | 18 – 27 tahun | 15 | 10,5 |
| | 28 – 37 tahun | 22 | 15,4 |
| | 38 – 47 tahun | 82 | 57,3 |
| | > 47 tahun | 24 | 16,8 |
| | Jumlah | 143 | 100,00 |

Sumber : Data primer diolah, 2012

Tabel 3. diatas memberikan informasi bahwa usia pegawai di Sekretariat Kota Denpasar yang menjadi responde penelitian ini yang termuda berusia 18 tahun dan yang berusia paling tua lebih dari 47 tahun. Sebagian besar responden penelitian berusia 38-47 tahun sebanyak 82 orang atau sekitar 57,3%, selanjutnya di posisi kedua responden yang berusia > 47 tahun sebanyak 24 orang atau sekitar 16,8%, sedangkan di posisi ke tiga responden yang memiliki umur 28-37 tahun sebanyak 22 orang atau sekitar 15,4%, dan responden penelitian yang paling sedikit berusia 18-27 tahun sebanyak 15 orang atau sekitar 10,5%.

d. Masa kerja responden

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat dalam Tabel 4.

Tabel 4. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

| Variabel | Klasifikasi | Jumlah | |
|---------------------------|--------------------|---------------|---------------|
| Masa Kerja (tahun) | < 2 | 2 | 1,4 |
| | 2 - 4 | 31 | 21,7 |
| | 5 - 7 | 2 | 1,4 |
| | 8 - 10 | 7 | 4,9 |
| | > 10 | 101 | 70,6 |
| | Jumlah | 143 | 100,00 |

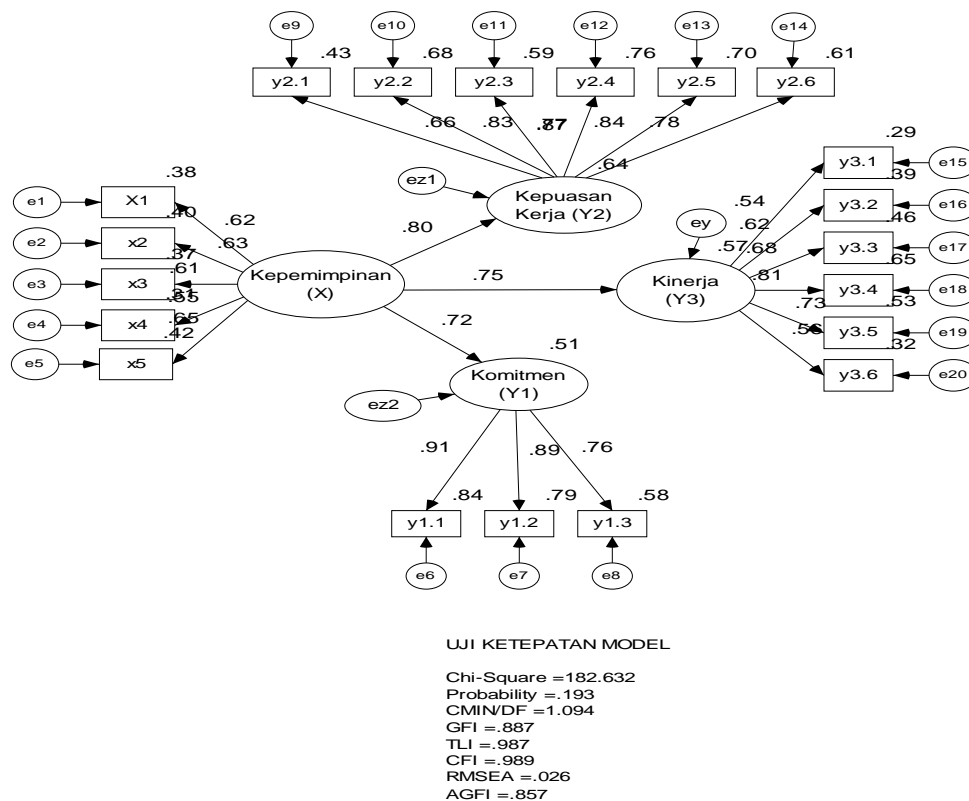
Sumber : Data primer diolah, 2012

Tabel 4. di atas memberikan informasi bahwa masa kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar yang menjadi responden penelitian ini yang memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun sampai lebih dari 10 tahun. Sebagian besar masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 101 orang atau sekitar 70,6%, di posisi kedua responden penelitian yang memiliki masa kerja 2-4 tahun sebanyak 31 orang atau sekitar 21,7%, selanjutnya di posisi ketiga responden penelitian

yang memiliki masa kerja 8-10 tahun sebanyak 7 orang atau sekitar 4,9%, dan responden yang memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun memiliki jumlah yang sama dengan responden yang memiliki masa kerja 2-4 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau sekitar 1,4

Hasil pengujian model

Uji kelayakan model keseluruhan dilakukan dengan menggunakan SEM yang sekaligus digunakan untuk menganalisis hipotesis yang diajukan. Hasil pengujian model melalui pengujian model struktural adalah seperti yang dilampirkan pada Gambar 2. Berdasarkan hasil olahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi syarat *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan data sampel. Hasil pengujian terhadap nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada Tabel 5.



Gambar 2. : Output analisis model struktural

Sumber : Data Diolah

Gambar 1. Model Persamaan Struktural Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar)

Tabel 5.
Hasil Uji Goodness of Fit Model SEM

| <i>Goodness of fit Measure</i> | Cute-off value | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <i>Chi-square</i> | Diharapkan kecil | 182,632 | Baik |
| <i>Probability</i> | 0,05 | 0,193 | Baik |
| RMSEA | 0,08 | 0,026 | Baik |
| GFI | 0,90 | 0,887 | Baik |
| AGFI | 0,90 | 0,857 | Marginal |
| CMIN/DF | 2,00 | 1,094 | Baik |
| TLI atau NNFI | 0,95 | 0,987 | Baik |
| CFI | 0,95 | 0,989 | Baik |

Sumber : Data diolah

Tabel 5. menunjukkan semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian pada proses analisis faktor konfirmatori, Probality, RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI, CFI telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. GFI dan AGFI berada dibawah *cut off value*, namun masih dalam batas toleransi yang sering disebut dengan marginal. Hal ini berarti bahwa model fit dengan sampel.

Hasil pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis tentang pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar) dilakukan dengan mengamati *probabilitas* (p) hasil estimasi *regression weights* model persamaan structural. Apabila nilai p lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima.

Tabel 6. Estimasi *Regression Weights* Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar).

| | | | Estimate Standardized | S.E. | P |
|----------------|------|--------------|-----------------------|-------|-----|
| Komitmen | <--- | Kepemimpinan | .7165 | .1997 | *** |
| Kepuasan_Kerja | <--- | Kepemimpinan | .7998 | .1687 | *** |
| Kinerja | <--- | Kepemimpinan | .7546 | .1832 | *** |

Sumber : Data diolah

Berdasarkan output estimasi *Regression Weights* pada Table 6. maka dapat dilakukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

- 1) Hipotesis 1 yang menyatakan tentang kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah

Kota Denpasar dapat diterima dengan nilai *probability* 0,000 ($<0,05$) dan nilai koefisien 0,7998.

- 2) Hipotesis 2 yang menyatakan tentang kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar dapat diterima dengan nilai 0,031 ($<0,05$) dan nilai koefisien 0,7546.
- 3) Hipotesis 3 yang menyatakan tentang kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar dapat diterima dengan nilai *probability* 0,000 ($<0,05$) dan nilai koefisien 0,7165.

Pembahasan

1) Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen

Berdasarkan hasil uji hipotesis terbukti bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dilakukan maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan selalu memberikan bantuan kepada pegawai yang sudah bekerja keras, puas dengan gaji/upah yang diberikan , menghargai pegawai yang sudah bekerja keras, dan selalu menuntut pegawai memprioritaskan pelaksanaan tugas dari urusan yang lain.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan May-Chiun Lo *et al.* (2009) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian Pushpakumari (2008) yang menyatakan terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja.

2) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis terbukti bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Dalam hal ini, pimpinan yang selalu mendengarkan masukan yang disampaikan pegawai dalam pengambilan keputusan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai, dalam hal ini pegawai puas dengan pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Seo *et al.* (2004), Stordeur *et al.* (2000), dan Berson & Linton, (2005), yang juga membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Thorlakson dan Murray (1996), Kinman *et al.* (2001), dan Denison (1996) yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi secara empirik dengan hasil penelitian ini dapat disimpulkan

bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

3) Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Dari hasil uji hipotesis terbukti bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dilakukan maka semakin meningkatnya kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Dalam hal ini pegawai dapat bekerja sama dengan baik dengan atasan sehingga pegawai bisa mempertanggung jawabkan setiap pekerjaan yang diberikan dan dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Day & Lord (1988) menyatakan bahwa kepemimpinan berperan besar dalam mencapai sasaran atau tujuan suatu organisasi, dimana sasaran atau tujuan yang ingin dicapai adalah berupa prestasi atau kinerja. Reksohardiprjo & Handoko (1996) juga menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi banyak faktor, salah satunya adalah kinerja organisasi

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dengan bantuan *software Analisis of Moment Structure* (AMOS), diperoleh beberapa kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kota, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kota Denpasar, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja di Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Setelah mempelajari, menganalisis, membahas dan menarik kesimpulan maka penulis memberikan beberapa saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan di masa mendatang adalah : dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pimpinan unit kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar hendaknya mempertahankan kepemimpinan yang mendukung dan kepemimpinan yang partisipatif dimana pimpinan dalam hal ini mau memberikan bantuan kepada pegawai yang sudah bekerja keras, menghargai pegawai yang sudah bekerja secara sungguh-sungguh dan yang terlebih penting lagi pimpinan selalu mendengarkan masukan pegawai dalam pengambilan keputusan tertentu. Pimpinan juga perlu memperbaharui pengetahuan sesuai dengan pekerjaan agar nantinya bisa memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar pimpinan unit kerja disarankan lebih memperhatikan aspek keadilan dalam pemberian imbalan pegawai. Berdasarkan temuan penelitian mulai terjadinya ketidakadilan dalam pemberian imbalan kerja

yang diberikan karena tidak berkorelasi dengan beban kerja. Pimpinan juga hendaknya dalam pemberian imbalan memperhatikan teknis pembebanan kerja atau kontribusi masing masing pegawai sesuai dengan tupoksinya.

Berdasarkan temuan analisis menunjukan bahwa karyawan menilai mereka tidak harus loyal terhadap organisasi dan karyawan memilih bekerja lebih dari satu organisasi. Maka dari itu, dalam rangka meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi, maka pimpinan unit kerja di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar disarankan untuk berupaya meningkatkan loyalitas dengan menumbuhkan kesedian berkorban melalui lebih banyak penghargaan yang dihubungkan dengan kontribusi dari masing-masing individu pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

REFERENSI

- Caramollah Daneshfard (PhD) & Kokab Elsadat Ekvaniyan, 2012,” Organizational Commitment and Job Satisfaction In Islamic Azad University,” *Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol 3, No 9.
- Day, D.V & Lord, R.G. 1988. Executive leadership and Organizational Performance : Suggestion for New Theory and Methodology, *Journal Of Management*, 14. pp 453-464.
- Gibson, James L. M. Ivacevich, and James H. Donelly, 1996. Organisasi Behavior, Structure, Processes. 5 th ed., *Bussiness Publication*, inc, Texas.
- Griffin, Ricky W, 1980. Relationships Among Individual, Task Design, and Leader Behavior Variables. *Academy of Management Journal*, Vol. 23, No. 4, pp 665-683.
- Hasibuan SP Malayu. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kinman, Gail and Russell Kinman, 2001,”The Role of Motivation to Learn in Management Education”, *Journal of Workplace Learning*, Vol.13 No.4 p. 132-143.
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisas*, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Mangkunegara, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditya, Bandung.
- Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam, & M. I. Ramay, 2010,” The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance,” *European Journal of Social Sciences*, Volume 15, No 3.
- Pushpakumari,2008,” The Impact of Job Satisfaction on Job Performance :An Empirical Analysis,”Vol.6.
- Reksohardiprojo & Handoko. 1996. *Organisasi Perusahaan : Teori dan Prilaku*, Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Riduan Engkos dan Achmad Koncoro. 2007. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (*Path Analysis*). Cetakan Pertama. Bandung : Alfabeta
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.

Samad, Sarminah, 2005. Unraveling the organizational commitment and job performance relationship: exploring the moderati effect of job satisfaction, *The Business Review, Cambridge*; 4, 2; ABI/INFORM Researchpg. pg 79.

Vecchio, Robert P, 1995, *Organizational Behavior*. Florida : The dryden Press.

Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers

Yukl, Gary A, 1989. Managerial Leadership: A Review of Theory and Research, *Journal of Management*, Vol 15, No.2, 251-289